

La concertation à l'honneur en Suisse

Au pays du chocolat, de l'horlogerie et des banques, hors de question de s'imposer par la force. En entreprise comme dans la vie publique, on pratique le "consensus".

✦ Par Nathalie Lorrain, directrice associée du cabinet de conseil Itinéraires interculturels
✦ Illustration Diego Aranega pour Management

Andreas s'est vu confier une délicate mission par Urs, Ruth, Claudia et Marie. Ses collègues sont unanimes : c'est à lui d'expliquer à Martin, le nouveau directeur français des ventes, que son style de management n'est pas du tout adapté à la Suisse. Trop directif, pas assez collaboratif, il donne des ordres plus qu'il n'implique ses collaborateurs dans les actions à mener et la stratégie à adopter.

L'explication

Il y a en Suisse presque autant de cultures qu'il y a de vallées protégées par les montagnes. La confédération helvète reflète la diversité linguistique, sociale et religieuse du pays. Pour vivre ensemble, les Suisses ont fait du consensus le ciment de leur fonctionnement. Avec un principe fort : aucun groupe ne doit prendre le pas sur l'autre. S'ajoute à cela l'héritage calviniste du pays : la doctrine protestante affirme que les hommes sont libres et ne peuvent dépendre d'une autorité exogène. Enfin, les Suisses donnent à chaque individu la possibilité de s'exprimer sur les sujets qui le concernent grâce à un système de votation élaboré.

Il s'agit d'un scrutin populaire aux termes duquel les membres d'une collectivité habilités à voter prennent des décisions, tant au niveau communal que cantonal ou fédéral. Une démarche participative qui se retrouve dans le monde de l'entreprise.

En pratique

Tout collaborateur concerné par une mesure se doit de participer à la prise de décision. Cette étape de concertation peut être longue et les discussions entre les membres de l'équipe, nombreuses. Mais un dirigeant sera d'autant plus reconnu et respecté comme leader qu'il est capable de faciliter les échanges pour parvenir à un accord collectif. A l'inverse, prendre des décisions unilatéralement, en lieu et place du groupe, peut être considéré comme une forme d'abus de pouvoir. Apprendre la patience est donc indispensable. De toute façon, le projet avancera ! Après tout, une montre suisse donne l'heure avec précision et régularité, sans brûler les étapes. *



/./ Russie : échec et mat.

Arrivé de Perse au IX^e siècle, le jeu d'échecs est très populaire en Russie. Les enfants apprennent à y jouer dès l'école et beaucoup d'entreprises financent des centres de compétition. Chez tout collaborateur russe, on retrouve l'état d'esprit du joueur d'échecs : un respect marqué de la hiérarchie et un goût pour le rapport de force à l'issue duquel il y a toujours un gagnant et un perdant.

/./ Scandinavie : la loi de Jante.

Dès lors que vous travaillez avec des Scandinaves, plongez-vous dans la loi de Jante. Ce code de conduite énoncé par l'écrivain dano-norvégien Aksel Sandemose régit les comportements dans les pays nordiques. Florilège des principes énoncés : vous n'êtes pas quelqu'un de spécial, vous ne savez pas mieux que les autres, vous n'êtes pas meilleur que les autres... En résumé, humilité et égalité sont la règle.